República del Ecuador

Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil - UTEG

Trabajo de Titulación para la obtención del título de:

Licenciada En Gestión Del Talento Humano

Tema:

Manual De Reclutamiento Y Selección Para El Personal Docente En Una Unidad Educativa De Guayaquil

Autora:

Milena Abigail Briones Franco

Director de trabajo de titulación:

PhD. Patricia Elizabeth Saltos Zúñiga

Octubre, 2024

Guayaquil - Ecuador

AGRADECIMIENTO

Quisiera expresar mi más profundo agradecimiento a todas aquellas personas que contribuyeron, de una u otra forma, a la elaboración de este artículo científico.

En primer lugar, agradezco a PhD. Patricia Saltos, mi tutora, por su guía, paciencia e indispensables consejos a lo largo de este proceso. Su soporte fue muy importante para la consecución de este proyecto de investigación.

A mi familia, especialmente a mis padres, siento una eterna gratitud por su amor incondicional, su apoyo constante y por confiar en mí siempre. Sin su ayuda, este logro no habría sido posible.

Finalmente, a mi hermano, Brayan Briones, por ser ejemplo a seguir académicamente, sus metas alcanzadas son reflejo de esa inspiración que me llevó a esforzarme al máximo a lo largo de esta trayectoria llamada universidad.

DEDICATORIA

Quiero dedicar el presente trabajo de titulación a:

A mis padres, Isidro Briones y Carmen Franco, quienes son mi motor y motivación.

A mis hermanos Brayan y Kevin, que siempre estuvieron para aconsejarme y apoyarme en mi carrera universitaria.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Milena Abigail Briones Franco, con CC. 09038203, autora del trabajo de titulación: “Manual De Reclutamiento Y Selección Para El Personal Docente De Una Unidad Educativa De Guayaquil”, previo a la obtención del título de Licenciada en Gestión de Talento Humano, es responsable de dicho estudio de investigación, con sus resultados y conclusiones.

Milena Abigail Briones Franco

MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN PARA EL PERSONAL DOCENTE EN UNA UNIDAD EDUCATIVA DE GUAYAQUIL

Milena Briones Franco

milenabriones5@gmail.com

RESUMEN

El proyecto tuvo como objetivo general diseñar un manual de procesos de reclutamiento y selección para el personal docente en una institución educativa, con el fin de optimizar la contratación de candidatos altamente calificados. La metodología empleada fue de enfoque mixto, utilizando técnicas cualitativas y cuantitativas, con entrevistas y encuestas aplicadas a la persona encargada de realizar las funciones de recursos humanos y docentes. La investigación fue de tipo descriptiva, propositiva y transeccional, utilizando un método inductivo-deductivo. Entre los resultados, se identificó que los docentes requeridos deben tener una excelente formación académica y experiencia. El reclutamiento se realiza a través de referidos y redes sociales. Las entrevistas estructuradas y clases demostrativas son los principales métodos de evaluación, y el proceso de inducción es sencillo pero mejorable. No existe actualmente un manual de reclutamiento, aunque el 84% de los docentes considera que sería beneficioso. Se concluye que la implementación de este manual optimizaría el proceso de selección y contratación de personal docente, mejorando los resultados institucionales.

Palabras clave: Reclutamiento, selección, manual de procesos.

INTRODUCCIÓN

La selección y retención del personal docente se presenta como un desafío crítico

para las organizaciones educativas, especialmente para aquellas instituciones que carecen de estructura y procesos formalizados. En lo internacional, el avance de la tecnología y los procesos de globalización, no solo requieren de docentes preparados académicamente, sino que tengan competencias tecnológicas y pedagógicas (Asencio et al., 2021). Estos requerimientos plantean dificultad para atraer y retener talentos valiosos en el sector educativo (Garcia, 2022), y problemas como: bajos salarios, falta de oportunidades y condiciones laborales, dificultan los procesos de reclutamiento, incrementando su complejidad y costos. En lo regional, en Latinoamérica se observa una carencia de políticas claras en la selección docente, lo que resulta en procesos amañados y sesgados, lo que perjudica a la contratación de los mejores talentos para el sector educativo (Gajardo, 2022).

Este problema se intensifica en el contexto ecuatoriano, debido a los lentos procesos administrativos, falta de transparencia y deficiencias en la formación docente; en lo nacional, de acuerdo con Sinchi et al. (2023), las barreras burocráticas y administrativas aletargan los procesos y crean inequidades para el acceso a posiciones docentes, lo que dificulta la contratación de personal calificado. Respecto al contexto específico del problema, la ausencia de procesos formalizados en la institución educativa para la contratación docente ha generado dificultades en la identificación y atracción de candidatos idóneos para cumplir este rol.

En este contexto, surge la pregunta de la investigación ¿Cuáles elementos integrarían la estructura de un proceso de reclutamiento y selección de profesorado para la institución educativa? La respuesta a esta pregunta es crucial, ya que el desarrollo de un manual de procesos para el reclutamiento y selección docente podría optimizar la contratación de candidatos altamente calificados, reduciendo los sesgos y mejorando la calidad educativa en la institución.

En base a ello, el objetivo general de esta investigación responde a diseñar un

manual |de reclutamiento y selección para el personal docente de una institución educativa de la ciudad de guayaquil, que mejore la contratación de aspirantes de alta competencia. Para lograr este propósito se plantean los siguientes objetivos específicos:

1. Establecer los perfiles, criterios y fuentes de reclutamiento para la atracción de candidatos calificados.
2. Desarrollar un proceso estructurado para la selección de personal docente.
3. Implementar procedimientos de inducción para asegurar la integración y permanencia de los nuevos docentes.

El presente trabajo se estructura en varias secciones. La primera aborda el planteamiento del problema y justifica la necesidad de la investigación. Luego, el marco teórico, incluye revisiones de estudios previos y teorías relevantes sobre reclutamiento, selección e inducción de personal. A continuación, se describe la metodología utilizada en el estudio, detallando el diseño de investigación, la población y muestra, así como los instrumentos de recolección de datos. Finalmente, se presentan los resultados obtenidos, la discusión y las conclusiones, junto con una propuesta concreta para la implementación del manual de procesos en la institución.

MARCO TEÓRICO

Antecedentes

A nivel internacional, el trabajo de investigación desarrollado por Cortelezzi y López (2021) titulado: “Análisis de puestos y su influencia en la adecuada selección de personal en una organización educativa”; tuvo como finalidad el analizar la influencia de los puestos en la selección de personal adecuado dentro de una institución educativa para lo cual se empleó una metodología descriptiva con enfoque cualitativo, muestro no probabilístico por conveniencia, ya que se aplicó cuestionario y observación a responsable de RR.HH. para

conocer el área y perfiles. Con los datos obtenidos se pudo determinar que el perfil del docente no se basa en competencias.

En cuanto a la perspectiva nacional, se consideró el trabajo desarrollado por Quintana (2022), denominado: “Proceso de reclutamiento y selección del personal docente para una unidad educativa particular de Salinas”; cuyo objetivo fue diseñar un proceso de reclutamiento y selección de personal docente, para lo cual se aplicó una metodología mixta. La población a la que se aplicó el estudio corresponde a 20 docentes y a la psicóloga de la institución a quienes se aplicó encuesta y entrevista estructurada respectivamente. Los resultados plantearon que la institución no contaba con un proceso organizado, para lo cual, la representación de la metodología adecuada a través de diagramas de flujos favorecería a la optimización en los procesos de selección de perfiles.

En el contexto local se toma como referente el trabajo desarrollado por Rivera y Morán (2024), titulado: “Análisis del proceso de selección del área de talento humano de un plantel educativo particular de Guayaquil en el periodo de junio-agosto del 2023”, cuyo objetivo fue analizar el proceso de selección que llevaba el área correspondiente, se consideraron los postulados de Chiavenato para el marco teórico-empírico. Respecto a la metodología, se optó por el diseño cualitativo. El análisis de la información demostró que los procesos siguen modelos tradicionales, pero que la sistematización permite una visión más clara del proceso de selección, con lo cual se pueden identificar áreas de mejora y posibilidades de optimización para partes o la totalidad del proceso.

Marco Referencial

Reclutamiento

El reclutamiento describe a los procesos, mediante los cuales, una organización identifica y atrae a potenciales candidatos para que puedan ocupar las vacantes laborales disponibles. De acuerdo con la perspectiva de Chiavenato (2014) sostiene que el

reclutamiento representa una función estratégica de las organizaciones, ya que garantiza, el flujo del recurso humano adecuado a través de fuentes internas y externas, disponibles en el mercado laboral. La inversión en un proceso de reclutamiento efectivo incide en la mejora significativa de los colaboradores contratados, ya que el buen filtro del proceso, atrae al mejor talento disponible (Solís, 2020). El reclutamiento constituye el paso inicial para contar con un equipo de trabajo competente y altamente comprometido.

Fuentes de reclutamiento

Al hablar de fuentes de reclutamiento, se hace referencia a los canales y medios que una institución, organización o empresa emplea para atraer a posibles candidatos hacia una oferta laboral. Según Ortiz (2021) las fuentes de reclutamiento pueden darse por vía interna, en la que se busca promover o trasladar al talento humano de la empresa hacia la necesidad laboral específica; o también pueden darse de forma externa, en donde se busca a los candidatos fuera de la empresa. Las fuentes de reclutamiento interno incluyen ascensos o transferencias, mientras que las externas, se relacionan a anuncios de empleo, plataformas digitales, agencias especializadas, ferias, entre otros.

Dentro del proceso de selección de personal en el contexto educativo, la selección de fuentes de reclutamiento es de vital importancia para atraer a aquellos candidatos idóneos para desempeñar el rol docente. Emplear una mezcla de fuentes, tanto internas como externas, posibilita a las instituciones educativas acceder a una amplia gama de talentos. Además, el emplear de forma correcta estas fuentes, puede incidir en la reducción de tiempos y de costos relacionados, con lo que se puede asegurar la cobertura de vacantes de forma efectiva y oportuna (Payró et al., 2020).

Estrategias de atracción

Las estrategias de atracción hacen referencia a la planificación y ejecución de tácticas y actividades que una organización emplea para lograr que las vacantes laborales de las que

dispone se vuelvan muy atractivas para los potenciales candidatos. Según Crespo et al. (2022), estas estrategias incluyen la creación de una propuesta de valor para el empleando, al destacar el plan de carrera, plan de desarrollo personal y profesional, beneficios, compensaciones, cultura laboral, etc. En cuanto a lo teórico, esto se relaciona con la teoría de motivación de Herzberg, quién señala que el salario genera un estímulo positivo-temporal y aspectos de la motivación, tales como; crecimiento profesional y el reconocimiento, pueden incidir significativamente en atraer los candidatos más aptos (Chiavenato, 2009).

En lo educativo, el implementar estrategias de atracción se vuelve primordial para atraer a docentes comprometidos e idóneos. El definir una propuesta de valor de empleado puntual, puede clarificar las ventajas y el atractivo de laborar en una institución educativa, y el sentido de legado del profesional al poder contribuir con el desarrollo y crecimiento integral de los estudiantes, y compaginarlo con su proyecto personal y profesional (León, 2022).

Selección de personal

Es el proceso, a través del cual, una organización realiza la evaluación de los candidatos a una vacante previamente reclutados, y selecciona a aquellos que cumplan de mejor manera las especificaciones relacionadas al puesto. De acuerdo con Yuperei et al. (2020) este proceso implica varias etapas, tales como: revisión de perfiles, entrevistas, pruebas, verificación de referencias y antecedentes, entre otros. La selección de personal debe basarse en el análisis de competencias específicas del potencial colaborador (Guerrero, 2021), y en las habilidades técnicas y emocionales que aseguren que el posible colaborador pueda ajustarse de forma sencilla a los hábitos y a la dimensión cultural de la organización.

Métodos de evaluación

Los métodos de evaluación hacen referencia a las técnicas y herramientas que son empleadas para medir las competencias, habilidades y aptitudes que tienen los candidatos y

que se revelan durante los procesos de selección. Según Pinto et al. (2021) estos métodos incluyen a las entrevistas, las pruebas psicométricas, simulaciones, estudios de caso, entre otros. Se puede considerar en esta evaluación, aspectos de personalidad que pueden predecir el desempeño laboral y la adecuación cultural que tenga el candidato, así mismo, la identificación y evaluación de las competencias claves, necesarias para el desarrollo exitoso de labores en el puesto del trabajo (Mondragón, 2023).

Dentro del contexto educativo y en los procesos de selección de personal docente, los métodos de evaluación adecuados son importantes para garantizar que los candidatos seleccionados cuenten con las competencias pedagógicas, técnicas, emocionales y humanas para poder desempeñar el rol docente con éxito. El considerar una variedad de métodos de evaluación garantiza un proceso de selección más completo y preciso de los docentes.

Proceso de decisión

El proceso de decisión de personal hace referencia a la evaluación final de los precandidatos elegidos y la elección de aquellos que estén más alineados a los requisitos y necesidades del puesto disponible. Este proceso debe estar fundamentado en criterios y en objetivos medibles, con lo que se asegure la equidad y la transparencia del mismo; decisiones que deben ser tomadas desde la premisa del análisis lógico y sistemática de la información obtenida de las pruebas y métodos de evaluación de fases anteriores (Cerón, 2020). La decisión que se tome por el responsable del talento humano debe procurar la garantía de los beneficios que la organización espera y el alcance de sus objetivos institucionales (Pinto et al., 2021).

En el ámbito docente, un proceso de decisión con estructura y basado en criterios y objetivos claros, es clave para garantizar la equidad y la transparencia de dicho proceso. La participación de un comité de selección, que incluya a interesados en la vacante, puede

contribuir a la reducción de sesgos subjetivos y que la evaluación se base netamente en el análisis de competencias e información disponibles de los candidatos. (Verde et al., 2024)

Inducción de personal

Al hablar de inducción de personal, hace mención al proceso por el cual los empleados seleccionados para integrarse a una organización son capacitados, inducidos y apoyados para poder adaptarse a su nuevo rol de una forma eficiente. De acuerdo con Mayorga et al. (2023), un programa de inducción efectivo debe incluir la orientación al nuevo empleado sobre políticas y procedimientos institucionales, la presentación del colaborador en su entorno de trabajo, entrenamiento inicial sobre su puesto de trabajo e introducción a la cultura organizacional. La inducción es un paso crucial para que el nuevo talento de la organización se adapte y se integre con facilidad, lo que genera un impacto positivo en su satisfacción y en su desempeño laboral (Curo, 2020).

En el ámbito educativo, un plan de inducción efectivo es clave para que el nuevo docente se adapte en el menor tiempo posible a la institución, a sus necesidades y a las responsabilidades asignadas. La inducción entrega una comprensión clara sobre lo que se requiere del colaborador y de los recursos con lo que esta cuenta, con lo cual se puede reducir la ansiedad inicial e incrementa la confianza del nuevo docente en su trabajo (Blacio et al., 2021). Así mismo, esta inducción debe incluir metodologías pedagógicas y tecnológicas aplicadas a la educación con lo cual, el profesional pueda ofrecer un servicio educativo de alta calidad, alineado con su confianza, con su rápida integración y su satisfacción personal dentro de la comunidad educativa (López y Marcelo, 2021).

Manual de reclutamiento y selección

Hace referencia al documento que sirve para estandarizar los procedimientos que una organización tiene para atraer, evaluar y contratar personal. De acuerdo con Alvarado y Díaz (2023), este manual sirve como pauta para asegurar la coherencia, equidad y debido proceso

en las fases de contratación, al definir con claridad los roles, las responsabilidades y los criterios de evaluación en cada etapa del proceso. Además, entrega una estructura transparente a las instituciones educativas para seleccionar a los candidatos más competentes, al reducir los riesgos de sesgos y errores en la selección; y al contribuir, con el mejoramiento de la calidad educativa, al integrar docentes altamente calificados (Arcos, 2024).

Descriptivo del cargo

El descriptivo del cargo, también conocido como descripción del puesto, es un documento que detalla las responsabilidades, funciones, competencias y requisitos de un puesto específico dentro de una organización. De acuerdo con Navarro (2022) este documento es clave en la definición de los criterios de evaluación para los futuros empleados y actuales colaboradores. Una descripción de puesto bien estructurada puede incidir en el incremento de la motivación y el rendimiento de los colaboradores, al proporcionar claridad sobre lo que se espera de cada rol, y de qué forma esto se alinea con los objetivos institucionales.

Dentro del descriptivo del cargo, se consideran los parámetros con los que serán juzgadas las competencias, habilidades y aptitudes de los candidatos potenciales en el proceso de selección (Baldovino et al., 2021). Estos criterios pueden incluir aspectos como: educación del candidato, su experiencia laboral, las competencias técnicas y profesionales que posee, habilidades interpersonales, inteligencia emocional, entre otras (Pinto et al., 2021). Es importante identificar y evaluar las competencias necesarias para la naturaleza de cada puesto, ya que cada rol de la organización requiere de habilidades y competencias particulares. El contar con criterios claros asegura que la decisión se fundamente en una evaluación total e integral de competencias y habilidades en beneficio de la calidad del servicio educativo.

METODOLOGÍA

El diseño metodológico aplicado en el presente estudio se relacionó con el método inductivo-deductivo, puesto que esta perspectiva dual permitió partir desde casos específicos a conclusiones generales, y desde la generalidad generar inferencias específicas. Respecto al alcance, la investigación fue de tipo descriptiva, porque retrató y determinó la problemática en sus aspectos importantes, además fue de tipo propositiva, al incluir el diseño de un manual de reclutamiento y selección personal en base a los hallazgos obtenidos.

Adicionalmente, la investigación fue de tipo no experimental debido a que no se manipuló ninguna variable dentro de la investigación. En cuanto a su temporalidad, la investigación se categorizó como transeccional, al ser los datos tomados y analizados en un periodo especifico de tiempo. Finalmente, el enfoque investigativo fue de tipo mixto (cualitativo-cuantitativo) al ser empleados de forma simultánea el abordaje cualitativo y cuantitativo a través de los instrumentos y técnicas de investigación (entrevista y encuesta) aplicadas a personal de recursos humanos y docentes, respectivamente.

RESULTADOS

Fueron aplicadas las técnicas de entrevista y encuesta a la persona responsable de realizar las funciones de selección de personal y 25 docentes, respectivamente, dentro de un muestreo no aleatorio por conveniencia, basado en el criterio del investigador. A continuación, se presentan los resultados obtenidos en los instrumentos.

Tabla 1

Preguntas de entrevista a Psicóloga

No.	Pregunta	Respuesta
1	Enfoque institucional para reclutamiento docente	Se buscan docentes que cumplan con: buena formación académica, experiencia en educación, alineados a valores y metodología de trabajo institucional, habilidades de comunicación y competencia en el manejo de plataformas tecnológicas educativas.

2	Métodos de reclutamiento	LinkedIn, referidos profesionales (colegas).
3	Fuentes de reclutamiento efectivas	Opción de trabajar con universidades para conectar con recién graduados y profesionales; mayor uso de redes sociales para convocar.
4	Estrategias de atracción	Se ofrece desarrollo profesional, capacitación a nuestros docentes y bono de alimentación cubierto al 100%
5	¿Cómo se asegura que proceso de selección sea justo y equitativo?	Un proceso estandarizado que incluye clases demostrativas, en las que un docente de área está presente y ayuda en la evaluación de la clase.
6	Métodos de evaluación aplicados	Entrevista y clases demostrativas.
7	Procesos de inducción	Se asigna a un docente para orientación del nuevo profesor; debe mejorarse la integración social y el acompañamiento continuo para que el colaborador nuevo sienta comodidad y se adapte con rapidez.
8	¿Existe manual de reclutamiento?	No, se trata de realizar el proceso de la forma más sencilla posible; la rectora define la necesidad, la psicóloga entrevista, se realiza clase demostrativa y una entrevista final con la rectora
9	Existe descriptivo de cargo para personal docente	No, solo nos guiamos por criterios relevantes como; formación académica, experiencia, habilidades de comunicación y competencia en el manejo de plataformas tecnológicas
10	Principales desafíos	Competencia con otras instituciones, y la corta brecha temporal para contratar nuevos docentes, por lo que suele optarse por la estrategia de referidos. Una opción de mejora sería potenciar la marca en redes sociales para tener un canal de comunicación directo con posibles candidatos
11	Efectividad de prácticas de reclutamiento	Medir la calidad de los candidatos y la satisfacción de los estudiantes y padres de familia en el servicio educativo brindado. En cuanto a innovación, el tema de las redes sociales es un canal que se viene fortaleciendo para captar nuevos postulantes.

Encuestas desarrolladas con los docentes de la institución educativa.

Tabla 2

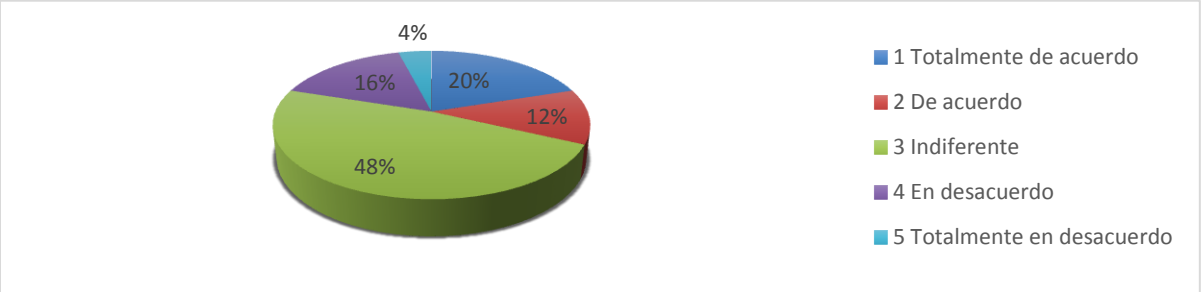
¿El proceso de reclutamiento en nuestra organización es eficiente y transparente?

ITEM	VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Totalmente de acuerdo	5	20%
2	De acuerdo	3	12%
3	Indiferente	12	48%
4	En desacuerdo	4	16%

5	Totalmente en desacuerdo	1	4%
	TOTAL	**25**	**100%**

Figura 1

¿El proceso de reclutamiento en nuestra organización es eficiente y transparente?



Análisis: En base a lo consultado, los docentes manifestaron una postura mayoritariamente intermedia frente a la pregunta sobre la eficiencia y transparencia del proceso de reclutamiento de la organización, con un 48% de las respuestas, lo cual permitió ver la necesidad de mejora sobre lo mencionado

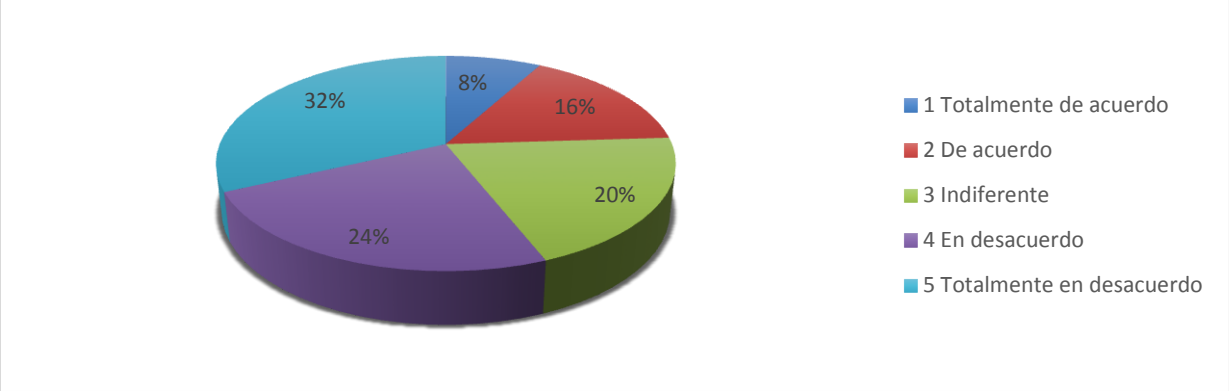
Tabla 3

¿Los métodos de evaluación utilizados para seleccionar candidatos, son apropiados para identificar a los candidatos más calificados?

ITEM	VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Totalmente de acuerdo	2	8%
2	De acuerdo	4	16%
3	Indiferente	5	20%
4	En desacuerdo	6	24%
5	Totalmente en desacuerdo	8	32%
	TOTAL	**25**	**100%**

Figura 2

¿Los métodos de evaluación utilizados para seleccionar candidatos, son apropiados para identificar a los candidatos más calificados?



Análisis: Frente a la consulta sobre si los métodos de evaluación de candidatos sirven para identificar al personal mejor calificado; las respuestas presentaron tendencia hacia una valoración negativa, ya que un 56% mencionó estar en desacuerdo, junto a un 20% que mencionó una postura indiferente; lo cual permite ver la perspectiva de los docentes frente a la necesidad de mejorar los métodos de evaluación de personal.

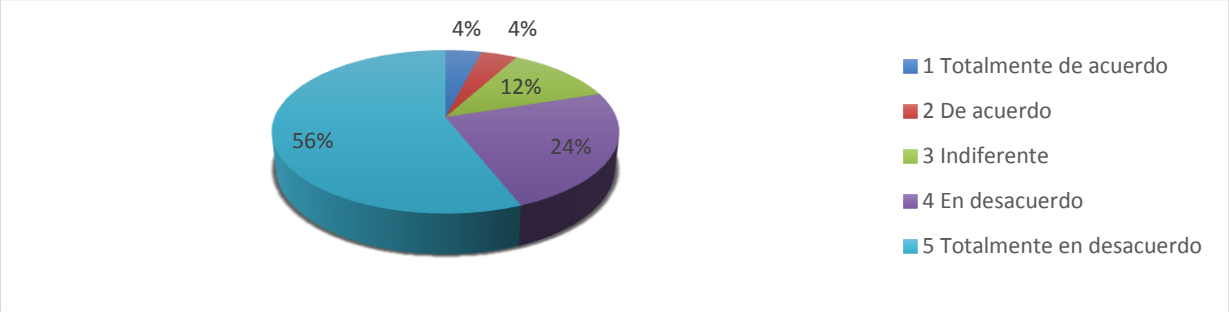
Tabla 4

¿El proceso de inducción al personal de nuevo ingreso proporciona toda la información y herramientas necesarias para adaptarse rápidamente a sus funciones?

ITEM	VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Totalmente de acuerdo	1	4%
2	De acuerdo	1	4%
3	Indiferente	3	12%
4	En desacuerdo	6	24%
5	Totalmente en desacuerdo	14	56%
	TOTAL	**25**	**100%**

Figura 3

¿El proceso de inducción al personal de nuevo ingreso proporciona toda la información y herramientas necesarias para adaptarse rápidamente a sus funciones?



Análisis: En cuanto a la consulta sobre si el proceso de inducción entrega toda la información y herramientas para la adaptación rápida del personal que ingresa, un 56% manifestó estar totalmente en desacuerdo junto a un 24% que mencionó estar en desacuerdo, lo cual describe una considerable mayoría negativa frente a ello, y plantea la necesidad de mejorar la inducción al personal que recién ingresa.

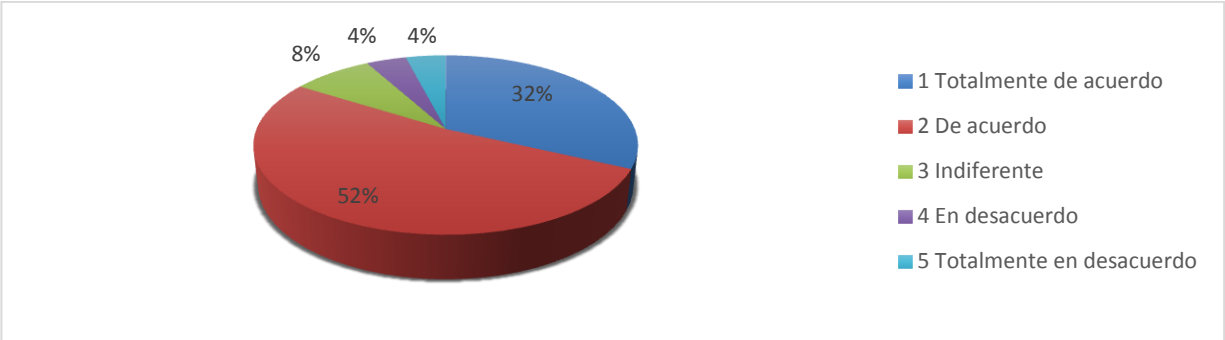
Tabla 5

¿Un manual de reclutamiento y selección de la empresa mejoraría los procesos de contratación que se dan en la institución educativa?

ITEM	VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Totalmente de acuerdo	8	32%
2	De acuerdo	13	52%
3	Indiferente	2	8%
4	En desacuerdo	1	4%
5	Totalmente en desacuerdo	1	4%
	TOTAL	**25**	**100%**

Figura 4

¿Un manual de reclutamiento y selección de la empresa mejoraría los procesos de contratación que se dan en la institución educativa?



Análisis: Se pregunto sobre si el desarrollo de un manual de reclutamiento mejoraría los procesos de selección en la institución educativa; al respecto, un 32% de los consultados indicó estar totalmente de acuerdo, junto a un 52% que menciono estar de acuerdo, lo cual permite ver la aceptación mayoritaria que la posible propuesta tiene entre los docentes investigados y frente a la problemática de los procesos de selección de personal docente en la institución educativa.

Luego de levantar y analizar los datos obtenidos de la entrevista y encuesta, se determinaron los siguientes resultados:

- Se buscan docentes con excelente formación académica, experiencia y alineados a la metodología de trabajo de la institución.
- Método de reclutamiento a través de referidos profesionales, aunque también se emplea opción de LinkedIn, se planteó uso de redes sociales para mejorar el nivel de convocatoria.
- Las entrevistas estructuradas y clases demostrativas constituyen los métodos de evaluación aplicados.
- Existe un proceso de inducción sencillo, pero que puede mejorarse. Un 80% de los docentes consultados manifestó concordar con la posibilidad.
- No existe un manual de reclutamiento docente en la institución educativa, se

busca realizar el proceso de la forma más sencilla posible; sin embargo, un 84% de los docentes consultados manifiesta estar de acuerdo con la posibilidad de que este manual mejoraría los procesos y resultados de los procesos de selección de personal

CONCLUSIONES

En cuanto al objetivo general, se concluye que el diseño de un manual de procesos de reclutamiento y selección para el personal de una institución educativa sería útil para optimizar las actividades relacionadas a la incorporación de personal docente, dentro de un perfil claramente establecido, e integrando a profesionales altamente calificados.

Debe señalarse, que la unidad educativa no dispone de un perfil de reclutamiento formalizado solo se basan en criterios como: formación, experiencia y habilidad. En cuanto a fuentes de reclutamiento efectivos, se infiere que la opción de trabajar con universidades y redes sociales es un mecanismo clave para conectar con perfiles de profesionales y de recién graduados a considerar para los procesos de selección de personal.

En relación al proceso de selección de personal docente, debe ser estructurado y contar con pautas claras para las siguientes actividades: requerimiento y necesidad de vacantes, creación de perfiles y cargos, definición de métodos y fuentes de reclutamiento, preselección, evaluación y proceso de inducción.

Se concluye que el proceso de inducción debe mejorarse, priorizando una mejor integración social y el acompañamiento continuo al nuevo integrante, para que este pueda adaptarse a las funciones y actividades asignadas con rapidez y eficacia.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alvarado, L., & Díaz, J. (2023). *Manual de reclutamiento y selección de personal como*

propuesta de mejora organizacional en el Restaurante Barrio Campestre, Lebrija-Santander. Unidades Tecnológicas de Santander.

Arcos, E. (2024). *Diseño de un Manual de procesos de selección de personal para el Centro de Educación Inicial NICOL´s*. Universidad Tecnológica Israel.

Asencio, L., Jaramillo, L., & Macas, D. (2021). El docente y la alfabetización digital en la educación del siglo XXI. *Sociedad & Tecnología, 4*(2), 377-390.

Baldovino, F., Vásquez, M., & Muñoz, M. (2021). La importancia del proceso de selección de personal en el desarrollo de las politicas de gestión del talento humano en las PYMES colombianas. *Conocimiento global, 6*(1), 48-60.

Beltrán, N. (2024). *Diseño de un modelo del subsistema de planeación, reclutamiento y selección del personal en el sector salud de la ciudad de Ibagué.* Universidad Cooperativa de Colombia.

Blacio, J., Medina, J., & Fallú, K. (2021). Análisis de las estrategias de inducción del talento humano en las PYMES de Quininde periodo 2020-2021. *Journal of Economic and Social Science Research, 1*(2), 20-37.

Cerón, A. (2020). Eficacia y eficiencia en los procesos de reclutamiento y selección de personal. *Revista Biumar, 4*(1), 134-146.

Chiavenato, I. (2014). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones.* Mc Graw Hill.

Cortelozzi, L., & López, A. (2021). *Análisis de puestos y su influencia en la adecuada selección de personal en el CADUP*. Universidad Tecnológica del Perú.

Crespo, J., Fondevilla, J., & Marqués, J. (2022). Employeer branding y propuesta de valor al empleado en códigos éticos. Estudio de caso. *Innovar, 32*(83), 51-62.

Curo, J. (2020). *Selección de personal y el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia de desarrollo social de la Municipalidad Provincial de Sechura-Piura.*

Universidad César Vallejo.

Gajardo, M. (2022). Desarrollo educativo en América Latina. Tendencia globales, desafíos regionales. *Políticas, reformas y evaluación educativas en México y América Latina. Balance y perspectivas a futuro, 1*, 103-132.

Garcia, M. (2022). *Prácticas de liderazgo en equipos directivo y su influencia en el desarrollo y bienestar docente para la retención de su talento. Estudio de caso de una institución privada de Trujillo.* Pontificia Universidad Católica de Chile.

Guerrero, D. (2021). Gestión por competencias para el proceso de reclutamiento y selección del talento humano. *Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales, 3*(5), 60-78.

León, S. (2022). *Prácticas de gestión del talento humano para la retención de personal en una empresa de servicios inmobiliarios de Bogotá.* Fundación Universitaria "Los Libertadores".

López, A., & Marcelo, C. (2021). La inducción a la enseñanza en la República Dominicana. El programa nacional de Inducción. *Ciencia y Educación, 5*(2), 95-120.

Mayorga, V., Macias, R., Alamilla, M., & Moreno, R. (2023). Procedimiento para el reclutamiento, selección e inducción del personal: perspectivas y tendencias. *Ingenio y Conciencia. Boletón Científico de la Escuela Superior Ciudad Sahagún, 10*(19), 61-69.

Mondragón, L. (2023). *Análisis y diseño de puestos y del proceso de selección de personal de una organización sin fines de lucro bajo el modelo de gestión por competencias.* Universidad del Pacífico.

Navarro, L. (2022). *Competencias para el cargo en la mejora del desempeño laboral de los trabajadores en una entidad del estado. Piura 2022.* Universidad César Vallejo.

Ortiz, L. (2021). Reclutamiento y selección virtual por competencias. *Gestión en el tercer milenio, 24*(48), 145-152.

Parra, I. (2021). *Análisis sobre la satisfacción laboral según la teoría de Herzberg, ventajas y desventajas de la inclusión laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito COOPERCO Cia. Ltda.* Universidad del Azuay.

Parra, T. (2022). *La gestión de los recursos humanos en las organizaciones. Evolución y tendencias en los métodos de reclutamiento y selección.*

Payró, M., Martínez, V., & Santiago, P. (2020). La teoría del capital humano y su incidencia en la educación. Un análisis desde la perspectiva mexicana. *revista de Psicología y Ciencias del Comportamiento de la Unidad Académica de Ciencias Jurídicas y Sociales, 11*(2), 214-225.

Pinto, C., Mori, F., Castro, C., & Bardales, J. (2021). Selección de personal y desempeño laboral de los colaboradores, dirección de operaciones agrarias de Tarapoto-región San Martin. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 5*(4), 5835-5863.

Quintana, D. (2022). *Proceso de reclutamiento y selección del personal docente para una unidad educativa particular de Salinas.* UTEG.

Rivera, J., & Morán, L. (2024). *Análisis del proceso de selección del área de talento humano de un plantel educativo particular de Guayaquil en el periodo de junio- agosto del 2023.* Universidad Politécnica Salesiana.

Rodriguez, L. (2020). *El vpinculo entre el ajuste persona-entorno laboral y el trabajo significativo. Relación con la satisfacción vital y laboral.* Universidad de la Laguna.

Sinchi, M., Sánchez, K., de Herrera, M., & Rodríguez, A. (2023). Una mirada al empleo docente en Ecuador. En *Investigación en la educación formal: metodologías innovadoras para docentes* (págs. 65-76). Dykinson.

Solís, E. (2020). *El reclutamiento y selección de personal y el desempeño laboral del personal administrativo de las universidades públicas del Ecuador.* Universidad Técnica de Ambato.

Valdéz, K. (2022). *Propuesta del proceso de reclutamiento y selección del personal docente, adminisitrativo y auxiliar de servicio de la cuenta particular en la Unidad Educativa San Daniel Comboni - Esmeraldas.* Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

Verde, A., Cordoví, D., & Corzo, E. (2024). Contribución a la mejora de la gestión del Capital Humano en el Hotel Meliá Internacional Varadero. *Retos Turísticos*, *23*(1).

Yuperei, B., Balderramos, R., & Watson, M. (2020). Políticas de selección y contratación de personal en la alcaldía municipal de Puerto Cabezas. *Revista Universitaria del Caribe*, *24*(01), 68-76.

ANEXOS

Formato de entrevista

No.	Preguntas
1	¿Cuál es el enfoque actual de la institución para el reclutamiento de personal docente y administrativo? ¿Qué criterios se consideran prioritarios en este proceso?
2	¿Qué métodos de reclutamiento utiliza la institución (anuncios en medios, agencias, referidos, etc.) y cuáles han demostrado ser los más efectivos?
3	¿Qué fuentes de reclutamiento considera más efectivas para atraer talento en el ámbito educativo? ¿Por qué?
4	¿Qué estrategias de atracción de talento han implementado para destacar como empleador preferido en el sector educativo?
5	¿Cómo asegura la institución que el proceso de selección de personal sea justo y equitativo para todos los candidatos?
6	¿Qué métodos de evaluación (entrevistas, pruebas, evaluaciones psicométricas) consideran esenciales para seleccionar a los candidatos más adecuados para los roles docentes y administrativos?
7	¿Cómo se lleva a cabo el proceso de inducción de nuevos empleados en la institución? ¿Qué mejoras han identificado como necesarias en este proceso?
8	¿Existe un manual de reclutamiento y selección formal en la institución? Si es así, ¿cuán actualizado y accesible es para quienes participan en el proceso de contratación?
9	¿La unidad educativa cuenta con un descriptivo de cargo para el personal docente?
10	¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta la institución en cuanto a la atracción y retención de talento? ¿Qué oportunidades de mejora han identificado?
11	¿Cómo evalúa la efectividad general de las prácticas de reclutamiento y selección en la institución? ¿Qué cambios o innovaciones planean implementar en el futuro cercano?

Formato de encuesta al personal docente

No.	Pregunta	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	¿El proceso de reclutamiento en nuestra organización es eficiente y transparente?					
2	¿Los métodos de evaluación utilizados para seleccionar candidatos (entrevistas, pruebas técnicas, evaluaciones psicométricas) son apropiados para identificar a los candidatos más calificados?					
3	¿El proceso de inducción al personal de nuevo ingreso proporciona toda la información y herramientas necesarias para adaptarse rápidamente a sus funciones?					
4	¿Un manual de reclutamiento y selección de la empresa mejoraría los procesos de contratación que se dan en la institución educativa?					

MANUAL DE PROCESOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN PARA PERSONAL DOCENTE.

PERIODO 2024-2025

Elaborado por:

BRIONES FRANCO MILENA ABIGAIL

INTRODUCCIÓN

Objetivo del manual

El presente manual tiene el objetivo de estandarizar el proceso de reclutamiento y selección del personal docente en la institución educativa; al garantizar que se contrate personal calificado y alineado con los valores institucionales y metodología de trabajo de la institución. La finalidad que se persigue es optimizar la incorporación de los docentes, con mejoras significativas en la eficiencia y eficacia del proceso, con lo que se asegure la calidad del equipo docente y del servicio educativo. Este documento es clave para unificar criterios de contratación y garantizar la transparencia y equidad en la selección.

Importancia.

La implementación estructurada y documentada del proceso permite que la institución pueda contar con un equipo docente con altos estándares académicos y profesionales. Así mismo, facilita la alineación de los docentes que se incorporan con la cultura de la organización, con lo cual se puede lograr una mejor adaptación en el entorno laboral y un desempeño adecuado en el desarrollo de sus funciones.

Alcance:

Este manual es aplicable a todos los procesos de reclutamiento y de selección de personal docente de la institución educativa, lo que incluye a todas las áreas y subniveles educativos.

Responsables:

Psicóloga: Encargada de la entrevista inicial, evaluación psicométrica y técnica de los candidatos a docentes; también realiza la verificación de antecedentes (académicos, profesionales y legales)

Rector: Supervisa el proceso global de reclutamiento y selección, es quien realiza la

entrevista final y toma la decisión apoyada por todo su equipo.

Profesor del área específica: Es quien participa en la definición del perfil y en la evaluación técnica final de los candidatos preseleccionados (clases demostrativas)

PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

A continuación, se presentan los pasos de cada una de las fases relacionadas al proceso de reclutamiento y selección de personal docente:

1. **Identificación de la necesidad:**

El área o el nivel solicita a la máxima autoridad de la IE cubrir la vacante detectada, por diversas motivaciones:

- **Renuncia:** Cuando un docente deja su puesto, se inicia el proceso para su reemplazo.
- **Ampliación de personal:** Puede que se dé la necesidad de incrementar la plantilla docente, ya sea por el crecimiento de la institución, o incremento de la oferta educativa (nuevos cursos, programas, etc.)
- **Jubilaciones o licencias prolongadas:** Cuando un docente se jubila u opta por tomar una licencia extendida, se busca reemplazos temporales o definitivos.

2. **Definición del perfil del Puesto**

Esta etapa es clave, ya que una adecuada definición de perfiles permitirá que se recluten candidatos con las competencias pertinentes. Para el proceso de definición de perfil, deben tomarse a consideración los siguientes aspectos:

- **Cualificación:** Formación académica específica, que se encuentre relacionada al perfil solicitado; se debe considerar también cursos, certificaciones y formación continua relacionada con la docencia.
- **Experiencia:** Debe determinarse la cantidad de años de experiencia que es requerida para el puesto
- **Habilidades específicas:** En función del área de enseñanza, deben definirse las habilidades técnicas que debe poseer el docente como, por ejemplo, el manejo de softwares o de plataformas específicas.
- **Competencias:** Se deben plantear las habilidades pedagógicas, comunicacionales e interpersonales requeridas para el puesto.

Con toda esta información puede desarrollarse de forma efectiva la descripción del puesto, que será con la que se buscará y seleccionará a los candidatos.

3. Fuentes de reclutamiento

Son seleccionadas las fuentes más efectivas para con ello atraer a los candidatos mejor calificados

- **Reclutamiento interno:**
    - **Ascensos:** Si existe un docente calificado dentro de la institución, le puede ser ofertado la vacante requerida.
    - **Traslados:** Cuando un docente ya parte del personal de la IE, puede ser trasladado a un área o nivel diferente en base a sus competencias, habilidades y disponibilidad

- **Reclutamiento externo:**
    - **Redes sociales:** Plataformas como LinkedIn, Facebook, Instagram.
    - **Portales de empleo:** Sitios como Computrabajo, Multitrabajos, entre otros.
    - **Head Hunters:** Empresas especializadas en la búsqueda de talento humano.
    - **Referidos:** Los docentes pueden referir candidatos, lo cual incrementa la confianza en el perfil y da mayores facilidades al proceso.

4. Recepción y Revisión de Candidaturas:

Una vez que se recibe el CV de los candidatos, se realiza una preselección basada en los siguientes criterios:

- **Cumplimiento del perfil:** Se verifica si los candidatos cumplen con las cualificaciones y experiencia mínimas requeridas.
- **Revisión de antecedentes:** Se revisan referencias laborales anteriores y otros antecedentes que puedan ser relevantes.

Los candidatos preseleccionados pasan a la siguiente fase, donde se les contacta para agendar las entrevistas.

5. Primera Entrevista (Filtro inicial)

- **Entrevista Telefónica o en Línea:**

Se utiliza esta entrevista para hacer un primer filtro. Generalmente, esta entrevista es realizada por la psicóloga o el responsable de recursos humanos. Se busca identificar aspectos claves como:

- Motivación del candidato.
- Disponibilidad y expectativas salariales.

- Experiencia y competencias generales.

(Los candidatos que superan esta fase avanzan a la entrevista presencial)

6. **Pruebas Psicométricas y técnicas**

En esta fase, se aplican pruebas para evaluar las siguientes dimensiones:

- **Pruebas Psicométricas:** Evalúan la estabilidad emocional, el liderazgo, la capacidad de trabajo en equipo, y la adaptabilidad del candidato.
- **Pruebas Técnicas:** Dependiendo del área de enseñanza, pueden aplicarse pruebas específicas para evaluar los conocimientos teóricos y prácticos del candidato en su disciplina.

7. **Clase Demostrativa**

Los candidatos imparten una clase demostrativa para evaluar sus habilidades pedagógicas. Esta permite observar:

- **Capacidad de enseñanza:** Dominio del contenido y la habilidad para explicar conceptos de manera clara y estructurada.
- **Interacción con los estudiantes:** Evaluar cómo se comunica el docente con los estudiantes y cómo maneja la dinámica en el aula.
- **Creatividad y dinamismo en la enseñanza:** Capacidad de innovar y utilizar métodos interactivos en clase.

8. **Entrevista Final (Presencial)**

En esta fase, se evalúan las competencias técnicas y pedagógicas del candidato. Además, se verifican:

- Adecuación del perfil a la metodología de enseñanza de la institución.

- Habilidades interpersonales y su capacidad para interactuar con estudiantes y otros docentes.
- Motivación y visión a largo plazo en la institución.

9. Evaluación de Candidatos

Se realiza una ponderación de los resultados obtenidos en todas las fases previas:

- Resultados de las entrevistas (presenciales y en línea).
- Resultados de las pruebas psicométricas y técnicas.
- Desempeño en la clase demostrativa.

Cada una de estas dimensiones recibe un peso específico para obtener una calificación final que ayude a tomar la decisión de contratación.

10. Decisión final y Propuesta económica

- **Propuesta Económica:**

Se realiza la oferta laboral al candidato seleccionado. Se negocian los términos salariales, beneficios y condiciones de trabajo. En caso de que el candidato acepte, se inicia el proceso formal de contratación.

- **Documentación Requerida:**

El candidato seleccionado deberá presentar la siguiente documentación:

  - Certificados académicos y laborales.
  - Identificaciones oficiales.
  - Certificados de antecedentes laborales y policiales.

11. Firma de contrato e Inducción

- **Firma de Contrato:**

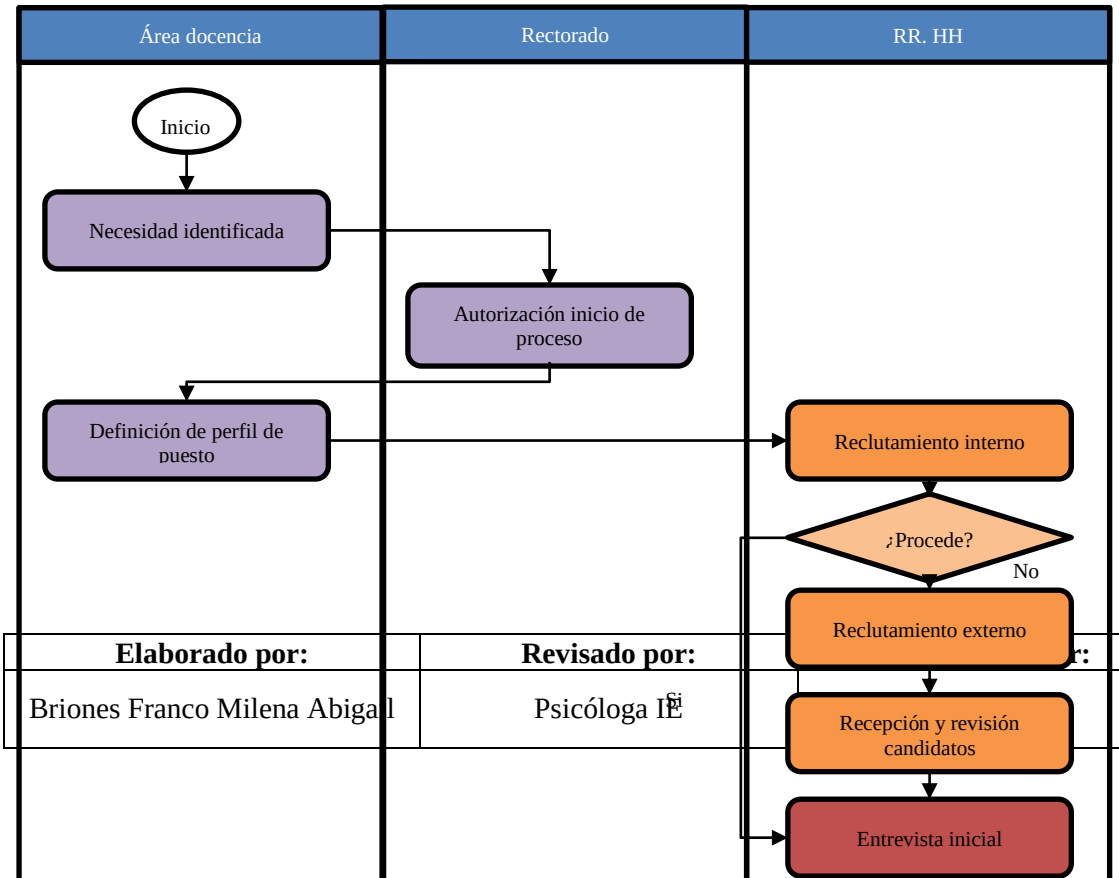
Se formaliza la contratación mediante la firma del contrato, que incluye los términos previamente acordados.

- **Inducción y Bienvenida:**

El nuevo docente recibe una inducción formal sobre la cultura organizacional, las políticas y procedimientos de la institución, así como una guía sobre el uso de herramientas tecnológicas, plataformas educativas y metodologías de enseñanza.

Este proceso de inducción es crucial para garantizar una adaptación rápida y efectiva del nuevo docente al entorno educativo.

PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN PARA IE.



Fin

Departamento. RR.HH	**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN PARA IE**	**No. 36/10**
		Fecha: Oct. 2024

LEVANTAMIENTO DE PERFIL DE CARGO

Nombre del cargo: Docente	**Área: Académica**
Jefe inmediato: Coordinador Académico	**Cargos que le reportan:** N/A
Rango o nivel de salario: $ 460-500	**Jornada:** Tiempo completo

PERFIL DEL CARGO
Formación Académica
Título de tercer nivel en ciencias de la educación o pedagogía. Título de tercer nivel en carreras no relacionadas con ciencias de la educación, complementado su formación con certificados o talleres en pedagogía (de al menos 40 horas)
Experiencia:
Mínimo 2 años de experiencia como docente en instituciones educativas.
Otros Conocimientos:
Formación continua en el uso de nuevas tecnologías y metodologías de enseñanza.
COMPETENCIAS DESTACADAS
Comunicación oral y escrita. Motivar y mantener el interés de los estudiantes. Flexibilidad para enfrentar cambios tecnológicos y pedagógicos. Organización y manejo del tiempo.

MISION DEL CARGO	Planificar, implementar y evaluar clases dinámicas y efectivas que promuevan el pensamiento crítico y la creatividad a través del uso de tecnologías para optimizar el aprendizaje tanto en contextos presenciales como virtuales, asegurando una experiencia educativa integral y de vanguardia.

Ubicación del cargo en la empresa:

Elaborado por:	**Revisado por:**	**Aprobado por:**
Briones Franco Milena Abigail	Psicóloga IE	Rector IE

Responsabilidades Principales:
Planificación de clases: • Diseñar y elaborar la guía de clase alineados con el pensum académico y los estándares educativos del país. • Implementar actividades tecnológicas interactivas y educativas adaptado el contenido a las necesidades individuales/ grupales de los estudiantes para potenciar la experiencia de aprendizaje.
Desarrollo de clases: • Impartir clases de manera presencial o en línea (según sea necesario), utilizando metodologías activas como el aprendizaje basado en proyectos, resolución de problemas, etc.
Evaluación del rendimiento estudiantil: • Desarrollar y aplicar evaluaciones periódicas y exámenes para medir el progreso de los estudiantes y ofrecer retroalimentación continua al alumnado. • Gestionar los reportes de aprovechamiento para padres y dpto. académico.
Plataformas educativas: • Administrar y mantener actualizadas la plataforma educativa institucional con material de clase, tareas y comunicados que refuercen el conocimiento impartido en clases.

Elaborado por:	**Revisado por:**	**Aprobado por:**
Briones Franco Milena Abigail	Psicóloga IE	Rector IE

Atención y seguimiento de estudiantes:

- Identificar y asistir a estudiantes con dificultades de aprendizaje, trabajando de la mano con la orientadora educativa y representante del estudiante.

Participación en reuniones y capacitaciones:

- Colaborar en la junta de docentes para la planificación académica y la mejora continua de los programas educativos.
- Asistir a capacitaciones internas o externas en pedagogía, tecnología educativa y manejo de grupos patrocinadas por la institución.

Apoyo en actividades extracurriculares:

- Participar y coordinar actividades extracurriculares, deportivas o artísticas que promuevan el desarrollo integral de los estudiantes.

Responsable por:

Materiales y Herramientas	x	Procesos	x	OBSERVACIONES:
Vehículos		Dinero		_____
Equipos	x	Supervisión		_____
Maquinarias		Trabajo de otros		_____
Información	x	Productos		

El nuevo colaborador firma en constancia de haber recibido y comprendido el descriptivo de cargo entregado por la empresa.

Firma de Colaborador:	**Fecha:**

Departamento. RR.HH	**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN PARA IE**	**No. 39/10**
		Fecha: Oct. 2024

LOGO IE	**AGENDA DE INDUCCIÓN**				
DATOS GENERALES					
Nombre del colaborador		**Cargo**		**Fecha de ingreso**	
Departamento		**Nombre jefe Inmediato**			

INDUCCIÓN GENERAL			
ACTIVIDADES	**RESPONSABLE**	**TIEMPO**	**FIRMA**
Bienvenida/ video institucional	Psicóloga	30 minutos	
Entrega del perfil del cargo /normativa (reglamento interno)	Psicóloga	30 minutos	
Presentación a los directivos, administrativo, jefe inmediato y colegas.	Asistente Administrativo	30 minutos	
INDUCCIÓN ESPECÍFICA			
Recorrido de instalaciones, presentación de Objetivos, procedimientos y lineamientos del Área de académica.	Coordinador académico	2 horas	
Reiteración de las funciones, evaluación de desempeño, entrega de equipos y uniformes	Coordinador académico	1hora	
Asignación de un tutor que se encargará del soporte del colaborador en sus responsabilidades y tareas.	Docente encargado	1mes	

CIERRE INDUCCIÓN

El nuevo colaborador firma en constancia de haber participado y comprendido la inducción general y específica de la empresa y su reglamento interno.

Firma de Colaborador: ----------

Fecha: ----------

LOGO IE	**EVALUACIÓN PERIODO A PRUEBA 2 DÍAS**		
CARGO: DOCENTE			
NOMBRE POSTULANTE:		**PROFESION:**	
EDAD:		**EDU. SUPERIOR:**	

Elaborado por:	**Revisado por:**	**Aprobado por:**
Briones Franco Milena Abigail	Psicóloga IE	Rector IE

DOMICILIO:		**FEC. ENTREVISTA:**	
TELÉFONO:		**PERIODO PRUEBA:**	
CORREO:		**E. SALARIAL:**	
FILTROS			
FISCALÍA GENERAL:	*POSEE/ NO POSEE REGISTRO*	*OBSERVACION*	
FUNCIÓN JUDICIAL:	*POSEE/ NO POSEE REGISTRO*	*OBSERVACION*	
ANTECEDENTES:	*POSEE/ NO POSEE REGISTRO*	*OBSERVACION*	

INDICADORES		**PARÁMETROS**
Evaluación psicométrica	20%	**4 Óptimo**/ Supera ampliamente las expectativas; sólidos conocimientos y alto nivel de competencia.
Entrevista	20%	**3 Bueno**/conocimientos y habilidades suficientes para el desempeño adecuado.
Competencias técnicas	40%	**2 Regular**/ Conocimiento básico; necesidad de capacitación y desarrollo de habilidades.
Comp. comportamentales	20%	**1 Deficiente**/No cumple el perfil requerido; carece de habilidades y conocimiento.
TOTAL	100%	

EVALUACION PSICOMÉTRICA		
Descripción	**Puntuación**	**Calificación**
Índice cognitivo	*0-100*	**4**
índice emocional	*0-100*	**4**
SUBTOTAL		**20 %**

EVALUACION DE ENTREVISTA		
Descripción	**PONDERACION**	**Calificación**
Experiencia en puestos similares	*0-4*	**4**
Certificaciones o formación adicional	*0-4*	**4**
Motivación por el puesto	*0-4*	**4**
Identificación con los valores de la empresa	*0-4*	**4**
Puntualidad	*0-4*	**4**
Presentación personal	*0-4*	**4**
Confianza y seguridad	*0-4*	**4**
SUBTOTAL		**20 %**

EVALUACIÓN COMPETENCIAS TÉCNICAS ESPECÍFICAS PARA EL PUESTO		
Descripción	**PONDERACION**	**Calificación**
Dominio de la Materia o Asignatura	*0-4*	4
Planificación y Diseño Curricular	*0-4*	4
Uso de Métodos y Estrategias Didácticas	*0-4*	4
Manejo de Recursos Tecnológicos Educativos	*0-4*	4
Gestión de la Disciplina y del Clima de Aula	*0-4*	4
Habilidades de Investigación y Desarrollo	*0-4*	4

Elaborado por:	**Revisado por:**	**Aprobado por:**
Briones Franco Milena Abigail	Psicóloga IE	Rector IE

Capacidad para Elaborar Informes Técnicos	*0-4*	4
SUBTOTAL		**40 %**
EVALUACIÓN COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES REQUERIDAS PARA EL PUESTO		
Descripción	**REQUERIDO**	**Calificación**
Comunicación verbal	*0-4*	4
Comprensión de instrucciones asignadas	*0-4*	4
Compromiso	*0-4*	4
Orientación al cliente	*0-4*	4
Persuasión e influencia	*0-4*	4
SUBTOTAL		**20 %**
RESULTADO TOTAL DE LA EVALUACIÓN **(mínimo 70% para aprobación)**		**100 %**
FIRMA DEL EVALUADOR		